

Tobias Kleiner

**Ansätze zur Kundensegmentierung und zu deren  
Implementierung im Finanzdienstleistungssektor**

# GABLER EDITION WISSENSCHAFT

## **Schriften zum europäischen Management**

Herausgegeben von

Roland Berger Strategy Consultants – Academic Network

Herausgeberrat:

Prof. Dr. Thomas Bieger, Universität St. Gallen;

Prof. Dr. Rolf Caspers (†), European Business School,  
Oestrich-Winkel;

Prof. Dr. Guido Eilenberger, Universität Rostock;

Prof. Dr. Dr. Werner Gocht (†), RWTH Aachen;

Prof. Dr. Karl-Werner Hansmann, Universität Hamburg;

Prof. Dr. Alfred Kötzle, Europa-Universität Viadrina, Frankfurt/Oder;

Prof. Dr. Kurt Reding, Universität Kassel;

Prof. Dr. Dr. Karl-Ulrich Rudolph, Universität Witten-Herdecke;

Prof. Dr. Klaus Spremann, Universität St. Gallen;

Prof. Dr. Dodo zu Knyphausen-Aufseß, Universität Bamberg;

Prof. Dr. Burkhard Schwenker, Roland Berger Strategy Consultants

Die Reihe wendet sich an Studenten sowie Praktiker und leistet wissenschaftliche Beiträge zur ökonomischen Forschung im europäischen Kontext.

Tobias Kleiner

# **Ansätze zur Kunden- segmentierung und zu deren Implementierung im Finanzdienstleistungssektor**

Eine empirische Analyse  
im Privatkundensegment von Banken

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Alfred Kötzle

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der  
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über  
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

Dissertation Europa-Universität Viadrina Frankfurt/Oder, 2008

1. Auflage 2008

Alle Rechte vorbehalten

© Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2008

Lektorat: Frauke Schindler / Sabine Schöller

Gabler ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.

[www.gabler.de](http://www.gabler.de)



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Regine Zimmer, Dipl.-Designerin, Frankfurt/Main

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

ISBN 978-3-8349-1422-4

## Geleitwort

Die zielgerichtete Segmentierung der Kunden wurde in einer Vielzahl von Untersuchungen für Industrie- und Handelsbetriebe durchleuchtet. Für den Finanzdienstleistungssektor sind solche Analysen nur sehr spärlich zu finden. Die Zielsetzungen des Verfassers, aus einer theoriegeleiteten empirischen Untersuchung das Kundensegmentierungsverhalten im Privatkundensegment der Banken – differenziert insbesondere nach Entscheidungsphasen und Entscheidungselementen – zu ermitteln sowie Hypothesen zu Beziehungen zwischen Zielen, Situationsmerkmalen und Handlungsalternativen der Kundensegmentierung abzuleiten, verspricht insofern aus wissenschaftlicher Sicht die Schließung einer Forschungslücke. Aber auch für die Praxis ist die Fragestellung des Verfassers deshalb von besonderem Interesse, da das Privatkundengeschäft in jüngster Zeit gegenüber dem über Jahrzehnte dominierenden Investmentbanking erheblich an Bedeutung gewonnen hat.

Das vom Verfasser entwickelte Modell zur Abbildung relevanter Entscheidungsparameter (Ziele, Situationsmerkmale, Merkmale der Segmentierungsalternativen), differenziert nach den drei Entscheidungsphasen (Planung, Implementierung, Steuerung/Kontrolle), ist aus der Auswertung wissenschaftlicher Literatur sowie eigenständigen Analysen des Verfassers überzeugend abgeleitet. Die aus der empirischen Analyse ermittelten vier Konfigurationsmuster der Kundensegmentierung im Finanzdienstleistungssektor stellen darüber hinaus einen für die Unternehmenspraxis wertvollen Ansatz zur Implementierung eines situationsgerechten Segmentierungsmodells dar.

Es ist zu wünschen, dass die ebenso innovativen wie kreativen Aussagen der Arbeit Anregungen für weitere Forschungsarbeiten auf diesem Fachgebiet vermitteln.

Prof. Dr. Alfred Kötzle

## Vorwort

„There is no single way to segment a market.“<sup>1</sup> In der wissenschaftlichen Literatur ist eine Vielzahl unterschiedlicher Ansätze zur Kundensegmentierung im Finanzdienstleistungssektor anzufinden. Dabei können beispielsweise Segmentierungsansätze nach demographischen und sozioökonomischen Merkmalen oder Segmentierungsansätze nach psychographischen Merkmalen identifiziert werden. Bisher kaum erforscht sind in der Kundensegmentierung im Finanzdienstleistungssektor vor allem zwei Bereiche: die Implementierung der Kundensegmentierung und die Beziehungen zwischen den Entscheidungskomponenten in der Kundensegmentierung.

Beide Fragestellungen sind jedoch von großer Bedeutung für die Forschung in diesem Themengebiet: Zum einen ermöglicht die Analyse der Implementierung der Kundensegmentierung, die Betrachtungsweise der Kundensegmentierung zu vervollständigen und eine ganzheitliche Sicht auf alle Phasen des Prozesses der Kundensegmentierung zu entwickeln. Zum anderen ermöglicht die Analyse der Ursache-Wirkungs-Beziehungen zwischen den Entscheidungskomponenten in der Kundensegmentierung, Unterschiede in der Gestaltung der Kundensegmentierung zu erklären.

Der Anspruch der vorliegenden Arbeit ist es, die Anwendungspraxis und Ziele der Kundensegmentierung im Privatkundensegment von Banken zu ermitteln und die Beziehungen zwischen den Entscheidungskomponenten in der Kundensegmentierung zu untersuchen. Die Erkenntnisse sollen dazu beitragen, Erklärungsansätze für die Gestaltung der Kundensegmentierung im Finanzdienstleistungssektor zu entwickeln und damit die theoretische Fundierung der Kundensegmentierung zu vertiefen und zu erweitern. Darüber hinaus können die Erkenntnisse als Entscheidungshilfe für die Gestaltung der Kundensegmentierung in der Unternehmenspraxis dienen.

---

<sup>1</sup> Kotler/Armstrong (2007), S. 185.

Die Realisierung eines solchen Forschungsprojektes kann nur durch vielfältige Unterstützung gelingen, für die ich mich ganz herzlich bedanken möchte:

Dank gebührt in erster Linie meinem Doktorvater Herrn Prof. Dr. Alfred Kötzle für die wissenschaftliche Betreuung dieser Arbeit. Er förderte stets meine Freude am Forschen und trug mit wertvollen Hinweisen ganz wesentlich zum Gelingen der Arbeit bei. Für die Übernahme des Zweitgutachtens möchte ich mich bei Herrn Prof. Dr. Eberhard Stickel sehr herzlich bedanken.

Zu Dank verpflichtet bin ich auch den Unternehmen und Mitarbeitern, die an der empirischen Untersuchung teilgenommen haben. Sie stellten durch ihr Engagement und Interesse die Datengrundlage für die Untersuchung zur Verfügung und trugen durch die kritische Diskussion zur Fundierung der Ergebnisse bei. Weiterhin möchte ich mich bei der Firma Roland Berger Strategy Consultants bedanken, die mich im Rahmen meiner Promotion organisatorisch und finanziell unterstützt hat.

Besonders herzlich möchte ich mich bei meinen Freunden und vor allem meiner Freundin Laura bedanken: Ihre umfassende Unterstützung und liebevollen Worte haben wesentlich dazu beigetragen, dass dieses Forschungsprojekt erfolgreich realisiert werden konnte.

Schließlich gilt mein ganz besonderer Dank meinen Eltern, die mich während meiner gesamten Ausbildung sehr unterstützt und mir viel Liebe geschenkt haben. Ihnen widme ich diese Arbeit.

Tobias Kleiner

# Inhaltsübersicht

<b>Inhaltsübersicht .....</b>	<b>IX</b>
<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>XI</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>XIX</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>XXIII</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>XXV</b>
<b>1. Einführung .....</b>	<b>1</b>
<b>2. Gegenstand, Ziele und Gang der Untersuchung .....</b>	<b>7</b>
<b>3. Ausgangssituation, Rahmenbedingungen und Entwicklungstendenzen im Bankensektor in Deutschland.....</b>	<b>36</b>
<b>4. Theoretische Grundlagen der Kundensegmentierung und ausgewählte Ansätze zur Kundensegmentierung .....</b>	<b>58</b>
<b>5. Entwicklung eines theoretischen Bezugsrahmens für die empirische Untersuchung.....</b>	<b>140</b>
<b>6. Empirische Untersuchung zu Ansätzen der Kundensegmentierung und deren Implementierung im Privatkundensegment von Banken .....</b>	<b>178</b>
<b>7. Zusammenfassende Betrachtung.....</b>	<b>293</b>
<b>Anhang.....</b>	<b>301</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>311</b>

# **Inhaltsverzeichnis**

<b>Inhaltsübersicht .....</b>	<b>IX</b>
<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>XI</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>XIX</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>XXIII</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>XXV</b>

<b>1. Einführung .....</b>	<b>1</b>
<b>2. Gegenstand, Ziele und Gang der Untersuchung .....</b>	<b>7</b>
<b>2.1 Untersuchungsgegenstand: Kundensegmentierung im Privatkundensegment von Banken.....</b>	<b>7</b>
2.1.1 Begriffliche Abgrenzung der Kundensegmentierung .....	7
2.1.1.1 Definition und Abgrenzung der Markt- und Kundensegmentierung	7
2.1.1.2 Definition und Abgrenzung strategischer Geschäftsfelder .....	9
2.1.1.3 Ableitung einer Arbeitsdefinition der Kundensegmentierung .....	11
2.1.2 Begriffliche Abgrenzung des Finanzdienstleistungssektors und des Privatkundensegments von Banken .....	13
2.1.2.1 Definition und Abgrenzung von Finanzdienstleistungen und des Finanzdienstleistungssektors.....	13
2.1.2.2 Definition und Abgrenzung des Privatkundensegments von Banken .....	16

<b>2.2 Untersuchungsziele .....</b>	<b>20</b>
<b>2.3 Gang und Methodik der Untersuchung .....</b>	<b>22</b>
2.3.1 Gang der Untersuchung .....	22
2.3.2 Methodik der Untersuchung .....	26
2.3.2.1 Konzeption einer problemadäquaten Forschungsstrategie.....	26
2.3.2.2 Berücksichtigung der Gütekriterien qualitativer Forschung im Rahmen der Untersuchung.....	29
<b>3. Ausgangssituation, Rahmenbedingungen und Entwicklungstendenzen im Bankensektor in Deutschland.....</b>	<b>36</b>
<b>3.1 Anbieter- und Nachfragerstruktur im Bankensektor in Deutschland ...</b>	<b>36</b>
3.1.1 Übersicht über die Anbieterstruktur.....	36
3.1.2 Übersicht über die Nachfragerstruktur.....	42
<b>3.2 Entwicklungstendenzen auf Anbieter- und Nachfragerseite im Bankensektor in Deutschland .....</b>	<b>46</b>
3.2.1 Entwicklungstendenzen auf Anbieterseite .....	46
3.2.2 Entwicklungstendenzen auf Nachfragerseite .....	52
<b>3.3 Zusammenfassung und Folgerungen für die Kundensegmentierung ....</b>	<b>53</b>
<b>4. Theoretische Grundlagen der Kundensegmentierung und ausgewählte Ansätze zur Kundensegmentierung .....</b>	<b>58</b>
<b>4.1 Überblick über den Stand der Forschung zur Kundensegmentierung ..</b>	<b>58</b>
4.1.1 Entwicklung und aktueller Stand der Forschung zur Kundensegmentierung im Allgemeinen.....	58
4.1.2 Überblick über den Stand der Forschung zur Kundensegmentierung im Finanzdienstleistungssektor.....	64

<b>4.2 Kaufverhalten als Ausgangspunkt der Kundensegmentierung .....</b>	<b>71</b>
4.2.1 Systematisierung von Modellen des Kaufverhaltens .....	71
4.2.2 Relevanz der Modelle für die Kundensegmentierung .....	76
<b>4.3 Ziele der und Anforderungen an die Kundensegmentierung .....</b>	<b>78</b>
<b>4.4 Informations- und Aktionsseite der Kundensegmentierung: Markterfassung und Marktbearbeitung.....</b>	<b>85</b>
4.4.1 Markterfassung: Systematisierung der unterschiedlichen Segmentierungskriterien .....	85
4.4.1.1 Segmentierung nach demographischen und sozioökonomischen Merkmale .....	88
4.4.1.2 Segmentierung nach psychographischen Merkmalen .....	90
4.4.1.3 Segmentierung nach verhaltensorientierten Merkmalen .....	93
4.4.1.4 Segmentierung nach ergebnisorientierten Merkmalen.....	94
4.4.2 Marktbearbeitung: Strategien der Marktbearbeitung und Ableitung segmentspezifischer Marketinginstrumente.....	95
<b>4.5 Kritische Würdigung ausgewählter Ansätze zur Kunden- segmentierung .....</b>	<b>99</b>
4.5.1 Vorstellung und Systematisierung ausgewählter Ansätze zur Kundensegmentierung .....	99
4.5.1.1 Decision-Oriented-Research-Typologie (1975).....	100
4.5.1.2 Alter+Einkommen-Typologie (1981) .....	102
4.5.1.3 Segmentierungsansatz von THIESING (1986).....	103
4.5.1.4 Segmentierungsansatz von KÜSPERT (1992).....	105
4.5.1.5 ibi-Finanztypologie (1997) .....	106
4.5.1.6 Studie Private Finanzen 2000 (1998).....	108

4.5.1.7 Segmentierungsansatz von MACHAUER und MORGNER (1999).....	110
4.5.1.8 Segmentierungsansatz von JAVALGI und DION (1999).....	112
4.5.2 Bewertung der ausgewählten Segmentierungsansätze .....	114
4.5.2.1 Bewertung der Segmentierungsansätze nach demographischen und sozioökonomischen Merkmalen .....	115
4.5.2.2 Bewertung psychographisch orientierter Segmentierungsansätze	121
4.5.2.3 Bewertung gemischt demographischer, sozioökonomischer und verhaltensorientierter Segmentierungsansätze .....	126
4.5.3 Zusammenfassende Beurteilung der ausgewählten Segmentierungsansätze.....	130
<b>4.6 Implementierung der Kundensegmentierung .....</b>	<b>132</b>
<b>4.7 Zusammenfassung .....</b>	<b>136</b>
<b>5. Entwicklung eines theoretischen Bezugsrahmens für die empirische Untersuchung.....</b>	<b>140</b>
<b>5.1 Kontingenztheorie und neo-kontingenztheoretische Perspektive als Ausgangspunkt der Überlegungen .....</b>	<b>140</b>
<b>5.2 Ableitung und kritische Würdigung des theoretischen Bezugsrahmens für die empirische Untersuchung.....</b>	<b>149</b>
<b>5.3 Konzeption und Operationalisierung des theoretischen Bezugsrahmens für die empirische Untersuchung.....</b>	<b>155</b>
5.3.1 Konzeption des theoretischen Bezugsrahmens für die empirische Untersuchung.....	155
5.3.2 Operationalisierung des theoretischen Bezugsrahmens für die empirische Untersuchung .....	157
5.3.2.1 Operationalisierung der Gestaltung der Kundensegmentierung....	157

5.3.2.2 Operationalisierung der Ziele der Kundensegmentierung.....	165
5.3.2.3 Operationalisierung der Situation der Kundensegmentierung .....	167
<b>6. Empirische Untersuchung zu Ansätzen der Kundensegmentierung und deren Implementierung im Privatkundensegment von Banken .....</b>	<b>178</b>
<b>6.1 Grundlagen der empirischen Untersuchung .....</b>	<b>178</b>
6.1.1 Methodik und Auswertungsvorgehen der empirischen Untersuchung	178
6.1.2 Durchführung der empirischen Untersuchung .....	183
<b>6.2 Ergebnisse der empirischen Untersuchung zu Anwendungspraxis, Zielen und Situation der Kundensegmentierung .....</b>	<b>189</b>
6.2.1 Definition und Einordnung der Kundensegmentierung .....	189
6.2.2 Vergleichende Darstellung der Ausprägungen der einzelnen Gestaltungsdimensionen der Kundensegmentierung .....	193
6.2.2.1 Ausprägungen der Konzeptions-/Planungsphase der Kundensegmentierung .....	193
6.2.2.2 Ausprägungen der Implementierungsphase der Kundensegmentierung .....	207
6.2.2.3 Ausprägungen der Steuerungs-/Kontrollphase der Kundensegmentierung .....	216
6.2.3 Vergleichende Darstellung der definierten Ziele der Kundensegmentierung .....	222
6.2.4 Vergleichende Darstellung der Ausprägungen der einzelnen Situationsdimensionen der Kundensegmentierung .....	229
6.2.5 Vergleichende Darstellung der Stärken und Schwächen der Segmentierungsansätze .....	234
6.2.6 Zusammenfassung .....	238

## **6.3 Ergebnisse der empirischen Untersuchung zu den Beziehungen zwischen den Entscheidungskomponenten in der Kundensegmentierung ..... 242**

6.3.1 Aussagen zu den Beziehungen zwischen den Ausprägungen der einzelnen Gestaltungsdimensionen der Kundensegmentierung und den definierten Zielen der Kundensegmentierung .....	243
6.3.1.1 Aussagen zu dem Einfluss des Ziels „Kundenverhalten“ auf die Ausprägungen der einzelnen Gestaltungsdimensionen der Kundensegmentierung .....	243
6.3.1.2 Aussagen zu dem Einfluss des Ziels „Kundenpotenzial“ auf die Ausprägungen der einzelnen Gestaltungsdimensionen der Kundensegmentierung .....	248
6.3.1.3 Aussagen zu dem Einfluss des Ziels „Betreuung“ auf die Ausprägungen der einzelnen Gestaltungsdimensionen der Kundensegmentierung .....	253
6.3.1.4 Aussagen zu dem Einfluss des Ziels „Kundenbindung“ auf die Ausprägungen der einzelnen Gestaltungsdimensionen der Kundensegmentierung .....	257
6.3.1.5 Aussagen zu dem Einfluss des Ziels „Akzeptanz“ auf die Ausprägungen der einzelnen Gestaltungsdimensionen der Kundensegmentierung .....	260
6.3.2 Aussagen zu den Beziehungen zwischen den Ausprägungen der einzelnen Gestaltungsdimensionen der Kundensegmentierung und den Ausprägungen der einzelnen Situationsdimensionen der Kundensegmentierung .....	263
6.3.2.1 Aussagen zu dem Einfluss der Ausprägungen der Situationsdimension Vertriebskanäle auf die Ausprägungen der einzelnen Gestaltungsdimensionen der Kundensegmentierung .....	263
6.3.2.2 Aussagen zu dem Einfluss der Ausprägungen der Situationsdimension Leistungsprogramm auf die Ausprägungen der einzelnen Gestaltungsdimensionen der Kundensegmentierung .....	269

6.3.2.3 Aussagen zu dem Einfluss der Ausprägungen der Situationsdimension Unternehmensgröße auf die Ausprägungen der einzelnen Gestaltungsdimensionen der Kundensegmentierung .....	271
6.3.2.4 Aussagen zu dem Einfluss der Ausprägungen der Situationsdimension Betriebsform auf die Ausprägungen der einzelnen Gestaltungsdimensionen der Kundensegmentierung .....	272
6.3.2.5 Aussagen zu dem Einfluss der Ausprägungen der Situationsdimension Organisationsstruktur auf die Ausprägungen der einzelnen Gestaltungsdimensionen der Kundensegmentierung .....	275
6.3.3 Ableitung von Ziel-Situations-Profilen der Kundensegmentierung und Einfluss auf die Ausprägungen einzelner Gestaltungsdimensionen der Kundensegmentierung .....	284
6.3.4 Zusammenfassung .....	290
<b>7. Zusammenfassende Betrachtung.....</b>	<b>293</b>
<b>7.1 Untersuchungsaufbau und grundlegende Ergebnisse .....</b>	<b>293</b>
<b>7.2 Ansatzpunkte für Forschung und Unternehmenspraxis .....</b>	<b>296</b>
<b>Anhang.....</b>	<b>301</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>311</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 2-1: Aufbau der Arbeit .....	23
Abbildung 3-1: Übersicht über das Bankensystem in Deutschland (Stand: 31.12.2005).....	37
Abbildung 3-2: Übersicht über die Marktanteile der Bankengruppen in Deutschland (Stand: 31.12.2005).....	39
Abbildung 3-3: Konzentrationsgrad des Bankensektors in ausgewählten europäischen Ländern (Stand: 31.12.2004).....	40
Abbildung 3-4: Banken- und Filialdichte in ausgewählten europäischen Ländern (Stand: 31.12.2004) .....	40
Abbildung 3-5: Eigenkapitalrendite (nach Steuern) und Aufwands-/Ertrags- relation der Banken in ausgewählten europäischen Ländern (Stand: 31.12.2005).....	41
Abbildung 3-6: Entwicklung der Altersstruktur der Bevölkerung in Deutschland (1950-2050).....	43
Abbildung 3-7: Entwicklung der Haushaltsstruktur der Bevölkerung in Deutschland (1970-2004).....	44
Abbildung 4-1: Richtungen der Forschung in der aktuellen Forschung zur Kundensegmentierung im Finanzdienstleistungssektor .....	70
Abbildung 4-2: Mögliche Einflussfaktoren des Kaufverhaltens .....	75
Abbildung 4-3: Segmentierungsspezifische Ziele gemäß FRETER.....	79
Abbildung 4-4: Integrierter Zielkatalog der Kundensegmentierung .....	81
Abbildung 4-5: Zusammenfassende Übersicht der Anforderungen und ausgewählter Teilanforderungen an die Kunden- segmentierung.....	84
Abbildung 4-6: Systematisierung von Segmentierungskriterien gemäß STEGMÜLLER .....	87
Abbildung 4-7: Beispiel für eine Alter+Einkommen-Typologie.....	102
Abbildung 4-8: Kundengruppen gemäß dem Segmentierungsansatz von THIESING .....	104
Abbildung 4-9: Kundengruppen gemäß dem Segmentierungsansatz von MACHAUER/MORGNER.....	111
Abbildung 4-10: Systematisierung der ausgewählten Segmentierungsansätze	114

Abbildung 5-1: Erweitertes Grundmodell der analytischen Variante des situativen Ansatzes.....	144
Abbildung 5-2: Pragmatisches bzw. handlungsorientiertes Grundmodell des situativen Ansatzes .....	146
Abbildung 5-3: Konzept der strategischen Wahl nach CHILD .....	148
Abbildung 5-4: Darstellung des theoretischen Bezugsrahmens für die empirische Untersuchung.....	155
Abbildung 5-5: Vorgehen bei der Ableitung der Gestaltungsdimensionen der Kundensegmentierung für die empirische Untersuchung .....	158
Abbildung 5-6: Überblick über die Gestaltungsdimensionen der Kundensegmentierung für die empirische Untersuchung.....	159
Abbildung 5-7: Überblick über Situationsdimensionen der Organisationsstruktur .....	168
Abbildung 5-8: Überblick über die Situationsdimensionen der Kundensegmentierung für die empirische Untersuchung .....	173
Abbildung 6-1: Auswertungsvorgehen für die empirische Untersuchung .....	181
Abbildung 6-2: Übersicht über die an der empirischen Untersuchung teilnehmenden Unternehmen .....	184
Abbildung 6-3: Übersicht über die teilnehmenden Unternehmen und deren Abdeckungsgrad hinsichtlich der Anzahl der Privatkunden .	185
Abbildung 6-4: Struktur und wesentliche Inhalte des Gesprächsleitfadens für die empirische Untersuchung .....	187
Abbildung 6-5: Zeitpunkt der Implementierung der eingesetzten Segmentierungsansätze .....	192
Abbildung 6-6: Art der eingesetzten Segmentierungskriterien .....	195
Abbildung 6-7: Zusammensetzungen der Segmentierungsansätze nach Art der eingesetzten Segmentierungskriterien.....	197
Abbildung 6-8: Beispiel für Lebenszyklus-orientierte Segmentnamen.....	200
Abbildung 6-9: Beispiel für Segmente und Segmentgrößen .....	202
Abbildung 6-10: Beispiele für die Zuordnung der Segmente zu Organisationseinheiten.....	210
Abbildung 6-11: Beispiel für einen Überleitungsprozess im Rahmen der Kundensegmentierung .....	212
Abbildung 6-12: Übersicht über die von den Unternehmen definierten Ziele der Kundensegmentierung .....	223

Abbildung 6-13: Zusammenfassende Übersicht über die Ziele der Kundensegmentierung .....	226
Abbildung 6-14: Zielerreichungsgrad für die von den Unternehmen definierten Ziele der Kundensegmentierung .....	228
Abbildung 6-15: Überblick über die Hypothesen zu den Beziehungen zwischen den Ausprägungen der einzelnen Gestaltungsdimensionen der Kundensegmentierung und den definierten Zielen .....	262
Abbildung 6-16: Überblick über die Hypothesen zu den Beziehungen zwischen den Ausprägungen der einzelnen Gestaltungsdimensionen der Kundensegmentierung und den Ausprägungen der einzelnen Situationsdimensionen der Kundensegmentierung .....	283
Abbildung 6-17: Überblick über die Ziel-Situations-Profile der Kundensegmentierung und die Konfigurationen der Kundensegmentierung (Konzeptions-/Planungsphase).....	285

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 4-1:	Überblick über wesentliche, in der Literatur identifizierte Segmentierungsansätze im Finanzdienstleistungssektor.....	69
Tabelle 5-1:	Erhebungs- und Messkonzept für die Gestaltungsdimensionen der Konzeptions-/Planungsphase der Kundensegmentierung .....	161
Tabelle 5-2:	Erhebungs- und Messkonzept für die Gestaltungsdimensionen der Implementierungsphase der Kundensegmentierung .....	163
Tabelle 5-3:	Erhebungs- und Messkonzept für die Gestaltungsdimensionen der Steuerungs-/Kontrollphase der Kundensegmentierung .....	165
Tabelle 5-4:	Erhebungs- und Messkonzept für die internen und externen Situationsdimensionen der Kundensegmentierung .....	177
Tabelle 6-1:	Häufigkeitsverteilung der Unternehmen nach der Anzahl der Segmentierungskriterien je Unternehmen.....	198
Tabelle 6-2:	Häufigkeitsverteilung der Unternehmen nach der Anzahl der Segmente je Unternehmen .....	200
Tabelle 6-3:	Zusammenfassung der Ergebnisse zu den Gestaltungsdimensionen der Konzeptions-/Planungsphase der Kundensegmentierung .....	206
Tabelle 6-4:	Zusammenfassung der Ergebnisse zu den Gestaltungsdimensionen der Implementierungsphase der Kundensegmentierung .....	216
Tabelle 6-5:	Zusammenfassung der Ergebnisse zu den Gestaltungsdimensionen der Steuerungs-/Kontrollphase der Kundensegmentierung .....	222
Tabelle 6-6:	Häufigkeitsverteilung der Unternehmen nach Unternehmensgröße .....	232
Tabelle 6-7:	Häufigkeitsverteilung der Unternehmen nach Betriebsform.	233
Tabelle 6-8:	Ziel-Situations-Profile der Kundensegmentierung und Ausprägungen ausgewählter Gestaltungsdimensionen der Konzeptions-/Planungsphase der Kundensegmentierung .....	290

## Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
abzgl.	abzüglich
AG	Aktiengesellschaft
AIO	Activities, Interests, Opinions
akt.	aktualisiert
a. M.	am Main
Aufl.	Auflage
BaFin	Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht
BBVA	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria
BCB	Betriebscenter für Banken Deutschland
Bd.	Band
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CRM	Customer Relationship Management
CSFI	Centre for the Study of Financial Innovation
DAB	Direkt Anlage Bank
DBW	Die Betriebswirtschaft
d.h.	das heißt
DiBa	Allgemeine Deutsche Direktbank
Dinks	Double income, no kids
Diss.	Dissertation
DM	Deutsche Mark
DOR	Decision Oriented Research
DSGV	Deutscher Sparkassen- und Giroverband
erg.	ergänzt
erw.	erweitert
et al.	et alii
etc.	et cetera
EU	Europäische Union
f./ff.	folgende/fortfolgende
FSAP	Financial Services Action Plan
GfK	Gesellschaft für Konsum-, Markt- und Absatzforschung
ggf.	gegebenenfalls

GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
Herv. durch Verf.	Hervorhebung durch Verfasser
Hrsg.	Herausgeber
IAO	Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation
ibi	Institut für Bankinformatik und Bankstrategie
i.d.R.	in der Regel
i.e.S.	im engeren Sinne
IKB	Industriekreditbank
ING	Internationale Nederlanden Group
inkl.	inklusive
insbes.	insbesondere
IT	Informationstechnologie
i.W.	im Wesentlichen
i.w.S.	im weiteren Sinne
Jg.	Jahrgang
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
KG	Kommanditgesellschaft
KGaA	Kommanditgesellschaft auf Aktien
KWG	Kreditwesengesetz
MaH	Mindestanforderungen an das Betreiben von Handelsgeschäften
MaIR	Mindestanforderungen an die interne Revision
MaK	Mindestanforderungen an das Kreditgeschäft
MiFID	Markets in Financial Instruments Directive
Mill.	Millionen
Mrd.	Milliarden
Nr.	Nummer
o.Ä.	oder Ähnliche(s)
OHG	offene Handelsgesellschaft
o.Jg.	ohne Jahrgang
o.V.	ohne Verfasser
p.a.	per annum
S.	Seite
SARFIT	Structural Adaptation to Regain Fit

SB	Selbstbedienung(s)
SEB	Skandinaviska Enskilda Banken
SGE	strategische Geschäftseinheit
SGF	strategisches Geschäftsfeld
sog.	sogenannt
SOM	Structured Operating Model
Sp.	Spalte
SpkG	Sparkassengesetz
SpkV	Sparkassenverordnung
u.	und
u.a.	unter anderem/und andere
u.Ä.	und Ähnliche(s)
überarb.	überarbeitet
UBS	Union Bank of Switzerland
u.U.	unter Umständen
verb.	verbessert
Verf.	Verfasser
vgl.	vergleiche
vollst.	vollständig
vs.	versus
WGZ	Westdeutsche Genossenschafts-Zentralbank
wirtschaftswiss.	wirtschaftswissenschaftlich
WiSt	Wirtschaftswissenschaftliches Studium
z.B.	zum Beispiel
ZfbF	Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung
z.T.	zum Teil
zzgl.	zuzüglich

*„The advancement of market segmentation research requires, [...] narrowing the gap between the academically oriented research on segmentation and the real-world application of segmentation research.“<sup>2</sup>*

YORAM WIND

## 1. Einführung

Das Interesse an Fragestellungen der Kundensegmentierung<sup>3</sup> ist sowohl in der Unternehmenspraxis als auch in der wissenschaftlichen Forschung ungebrochen. Ein Grund hierfür mögen auf Unternehmensseite die markt- und wettbewerbs-spezifischen Veränderungen der jüngeren Vergangenheit sein. So haben im Finanzdienstleistungssektor – dem dieser Arbeit zu Grunde liegenden Erkenntnisobjekt – die fortschreitende Konsolidierung, die Finanzmarktintegration sowie der Eintritt neuer Marktteilnehmer (z.B. Direktbanken, „Non-Banks“<sup>4</sup>) zu einer Intensivierung der Wettbewerbssituation geführt.<sup>5</sup> Insbesondere Universalbanken<sup>6</sup> mit teilweise umfassenden Filialnetzen sehen sich einem verschärften Wettbewerbsdruck ausgesetzt. Hohe Investitionen u.a. in neue Informationstechnologien und Abwicklungsprozesse sowie die Differenzierung der Vertriebskanäle

---

<sup>2</sup> Wind (1978), S. 317.

<sup>3</sup> Im ersten Teil dieser Arbeit soll im Sinne einer einheitlichen Begriffsverwendung sowie mit Bezug auf den Titel der vorliegenden Arbeit von Kundensegmentierung gesprochen werden. Eine detaillierte Definition und Abgrenzung der Begrifflichkeiten erfolgt in Kapitel 2.1.

<sup>4</sup> Unter „Non-Banks“ sollen folgende Unternehmen verstanden werden: „A bank or credit institution which trades off a non-bank brand name, or has been formed by outsiders to the banking industry.“ Lascelles (2000), S. 7. Beispiele in Deutschland sind die sog. Autobanken (z.B. Volkswagen Bank, BMW Financial Services). Vgl. Eilenberger (1997), S. 132 f. Dabei ist darauf hinzuweisen, dass diese sog. „Non-Banks“ in Europa – mit Ausnahme von Großbritannien – nur einen relativ geringen Marktanteil erreicht haben, jedoch in einzelnen Produktkategorien (z.B. Einlagengeschäft, Kreditkarten) signifikante Marktanteile erzielen konnten. Vgl. González/Guerrero (2004), S. 133.

<sup>5</sup> Für eine detaillierte Beschreibung der Entwicklungen im deutschen Bankensektor auf Anbieter- und Nachfragerseite siehe den dritten Teil dieser Arbeit.

<sup>6</sup> Unter Universalbanken werden i.w.S. Banken verstanden, „[...] die sich in ihrem Aktionsradius weder quantitative noch qualitativ-sachliche Beschränkungen, weder regional-lokale noch kundengruppen- oder branchenmäßige Restriktionen [...]“ auferlegen. Büschgen/Börner (2003), S. 57.

belasten die Ergebnissituation der Banken. Dabei erweist sich insbesondere das filialgestützte Mengengeschäft<sup>7</sup> teilweise als defizitär. Gewinne, so wird postuliert, sind nur mit der vermögenden Privatkundschaft zu erzielen, während im Geschäft mit der „breiten Massenkundschaft“ der überwiegende Teil der Kundenbeziehungen nicht profitabel ist.

Gleichzeitig aber stellt der zunehmend aufgeschlossene und kritische Privatkunde<sup>8</sup> erhöhte Anforderungen an die Qualität und Individualität der Bankdienstleistung.<sup>9</sup> Eine abnehmende Kundenbindung, eine erhöhte Preis- und Renditesensibilität sowie ein vielschichtiger Bedürfniswandel der Konsumenten sind wesentliche Charakteristika für die Veränderungen auf der Nachfragerseite. In der Konsequenz haben die hohe Wettbewerbsintensität auf der einen und der Individualisierungstrend mit zunehmend differenzierteren Nachfragebedürfnissen auf der anderen Seite zu einem Spannungsfeld von rigidem Kostenmanagement<sup>10</sup> und zwingend erforderlicher Kundenorientierung geführt. In diesem Kontext spielen die zielgerichtete Ansprache und Betreuung der Kunden sowie die Ausschöpfung ihrer Nutzenpotenziale eine wesentliche Rolle. Hier setzt die Kundensegmentierung an, mittels derer möglichst homogene – untereinander jedoch möglichst heterogene – Kundengruppen identifiziert und bearbeitet werden können.<sup>11</sup> Damit wird der „Zielkonflikt einer möglichst standardisierten und doch individuellen Betreuung“<sup>12</sup> lösbar. Die Banken sehen sich dabei außer mit konzeptionellen Fragen der Kundensegmentierung auch mit einer Reihe von Problemfeldern

---

<sup>7</sup> Unter Mengengeschäft werden in der Unternehmenspraxis i.d.R. Kunden bis zu einer – von der jeweiligen Bank – definierten Höhe des Geldvermögens und/oder Nettoeinkommens verstanden. Pauluhn schlägt eine Abgrenzung im Hinblick auf die Bedürfnisse und die Leistungsanspruchnahme dieser Kundengruppe vor. So sieht er Mengenkunden als Kunden, die „[...] nicht allzu hohe Ansprüche an die Qualität der Bankleistungen [...]“ stellen und „[...] Bankleistungen auch nur in vergleichsweise kleinem Umfang in Anspruch [...]“ nehmen. Pauluhn (1994), S. 170.

<sup>8</sup> Allgemeiner Hinweis: Alle Personen- und Funktionsbezeichnungen in dieser Arbeit sollen sinngemäß für Männer und Frauen in gleicher Weise gelten.

<sup>9</sup> Vgl. u.a. Meyer/Davidson (2001), S. 677; Friedrichs-Schmidt (2003), S. 6.

<sup>10</sup> Unter Kostenmanagement bei Banken sind gemäß der Definition von Wielens „[...] alle zielgerichteten Aktivitäten zu verstehen, die darauf ausgerichtet sind, die Kosten eines Kreditinstituts, nämlich die Betriebskosten in Form von Personal- und Sachkosten (sowie in erweiterter [...] Form die Wertkosten und die Risikokosten), so zu beeinflussen, dass die Bankprodukte in der vom Markt geforderten Qualität möglichst kostengünstig produziert werden“. Wielens (1994), S. 563.

<sup>11</sup> Vgl. Smith (1956), S. 6; Freter (1983), S. 16.

<sup>12</sup> Machauer/Morgner (1999), S. 10.

konfrontiert, die den Handlungsbedarf insbesondere im Hinblick auf die Implementierung der Kundensegmentierung verdeutlichen. Problemfelder liegen dabei u.a. in unklaren Zuordnungsverantwortlichkeiten bei Vertriebsmitarbeitern, nicht funktionierenden Kundenüberleitungsprozessen zwischen Vertriebseinheiten sowie einer teilweise unzureichenden Überwachung der Kundensegmentierung.

Auf der Seite der wissenschaftlichen Forschung erfuhr die Kundensegmentierung schon relativ früh Beachtung. SMITH gilt als einer der ersten Vertreter, der das Thema in der betriebswirtschaftlichen Forschung aufgriff.<sup>13</sup> Im weiteren Verlauf wurde die Kundensegmentierung als „one of the most fundamental concepts of modern marketing“<sup>14</sup> in der Wissenschaft intensiv diskutiert. Ausgangspunkt waren dabei überwiegend neoklassische mikroökonomische Ansätze der optimalen Preisdiskriminierung<sup>15</sup> sowie traditionelle absatztheoretische und verhaltenswissenschaftliche Modelle des Kaufverhaltens<sup>16</sup>. Hinsichtlich ihrer Einordnung kann die Kundensegmentierung als eine erste wichtige Stufe im Marketingkonzept gesehen werden. So formulierte LEVITT bereits 1960, dass der Markt und die Kundenwünsche den Ausgangspunkt für das Marketingkonzept – in Abgrenzung zum Verkaufskonzept – darstellen:<sup>17</sup> Die Sichtweise von außen nach innen ermöglicht es, ein koordiniertes Vorgehen bei allen marketing-relevanten Handlungen zu erzielen und im Ergebnis Gewinn durch Befriedigung der Kundenbedürfnisse zu realisieren. In diesem Zusammenhang bildet die Kundensegmentierung – als Instrument zur Ermittlung und Systematisierung der Kundenbedarfe – eine erste wichtige Stufe im Marketingkonzept. In ähnlicher Weise – jedoch aus der Perspektive des Geschäftsprozesses – sehen auch KOTLER und BLIEMEL die Kundensegmentierung als ersten zentralen Schritt im „Modell eines wertschaffenden Ablaufs“<sup>18</sup>.

---

<sup>13</sup> Vgl. Smith (1956), S. 3 ff. Dabei beschreibt er die Segmentierung – in Abgrenzung zur Produktdifferenzierung – wie folgt: „Segmentation is based upon developments on the demand side of the market and represents a rational and more precise adjustment of product and marketing effort to consumer or user requirements. In the language of the economist, segmentation is disaggregative in its effects and tends to bring about recognition of several demand schedules where only one was recognized before.“ Smith (1956), S. 5.

<sup>14</sup> Wind (1978), S. 317.

<sup>15</sup> Vgl. u.a. Wind (1978), S. 317; Freter (1983), S. 7.

<sup>16</sup> Vgl. Freter (1983), S. 23 ff.

<sup>17</sup> Vgl. hierzu und im Folgenden Levitt (1960), S. 50.

<sup>18</sup> Kotler/Bliemel (2005), S. 6.

In der jüngeren Literatur fand die Kundensegmentierung vor allem im Rahmen der Entwicklung zu einer ganzheitlichen Kundenorientierung Beachtung.<sup>19</sup> Es stellte sich heraus, dass die herkömmliche Konzentration auf einzelne Transaktionen (zwischen Unternehmen und Kunden) und die klassischen Marketinginstrumente<sup>20</sup> nur bedingt geeignet für den Aufbau einer langfristigen Kundenbeziehung sind. Vielmehr ist die gesamte Geschäftsbeziehung in all ihren Facetten zu evaluieren.<sup>21</sup> In der Folge wurde die ganzheitliche Pflege der Geschäftsbeziehung unter dem Begriff des „Relationship Marketing“ zusammengefasst; dieser hat in der wissenschaftlichen Diskussion mittlerweile relativ weitreichende Aufmerksamkeit gefunden.<sup>22</sup> Die Kundensegmentierung stellt in diesem Kontext eine zentrale Grundlage dar<sup>23</sup>: „[...] segmentation forms the foundation for establishing a relationship marketing program.“<sup>24</sup> Heute gehört die Kundensegmentierung zu einem der „Kerngebiete des modernen Marketing“<sup>25</sup>.

Der Schwerpunkt der Forschung zur Kundensegmentierung im Finanzdienstleistungssektor lag seit Beginn im Wesentlichen auf der Analyse der Eignung unterschiedlicher Segmentierungskriterien.<sup>26</sup> So stützten sich die frühen Forschungsbemühungen überwiegend auf demographische oder sozioökonomische Merkmale (z.B. Einkommen, Alter) als bevorzugte Größen; dabei wurde zunächst überwiegend ein- bis zweidimensional segmentiert (d.h. auf Basis der Ausprägungen von ein bis zwei Merkmalen wurde ein spezifischer Kundentyp abgeleitet).<sup>27</sup> Neuere Forschungen im Finanzdienstleistungssektor orientieren sich überwiegend an einer Kombination mehrerer Arten von Segmentierungskriterien, darunter insbesondere psychographischer Merkmale (z.B. Einstellungen, Motive, Lebensstile). Ein frühes Beispiel bietet die sog. Decision-Oriented-

---

<sup>19</sup> Vgl. u.a. Grönroos (1997), S. 322 und S. 326 ff.; Brodie et al. (1997).

<sup>20</sup> Unter den klassischen Marketinginstrumenten werden im Allgemeinen die vier Elemente des Marketingmix verstanden: Produkt- und Sortimentspolitik, Preispolitik, Kommunikationspolitik, Distributionspolitik. Für eine detaillierte Beschreibung siehe z.B. Kotler/Bliemel (2005), S. 149 ff.

<sup>21</sup> Vgl. u.a. Gummesson (1997).

<sup>22</sup> Vgl. u.a. Peck et al. (1999).

<sup>23</sup> Zur Einordnung der Kundensegmentierung innerhalb des Relationship Marketing siehe u.a. Emmelhainz/Kavan (1999), S. 161 ff.

<sup>24</sup> Emmelhainz/Kavan (1999), S. 164.

<sup>25</sup> Freter (1983), S. 7.

<sup>26</sup> Eine Übersicht geben Speed/Smith (1992), S. 371 f.

<sup>27</sup> Vgl. Machauer/Morgner (1999), S. 10.

Research-Typologie des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes, die mit Hilfe einer Clusteranalyse eine Kundentypisierung nach psychographischen Merkmalen vornimmt.<sup>28</sup>

Insgesamt ist festzustellen, dass es bereits eine relativ große Anzahl von wissenschaftlichen Untersuchungen zu dem Themengebiet der Kundensegmentierung gibt: „Academic segmentation research has been one of the most advanced areas of research in marketing.“<sup>29</sup> Bei genauer Analyse dieser Untersuchungen zeigt sich jedoch, dass wichtige Bereiche der Kundensegmentierung bisher weitgehend vernachlässigt wurden. Insbesondere in der Implementierung der Kundensegmentierung ist Forschungsbedarf gegeben. So weisen beispielsweise MEADOWS und DIBB auf diese Forschungslücke hin: „Most academic research into segmentation in the financial services industry has focused on alternative analytical approaches and base variables; relatively little attention has been paid to implementation issues, despite management's concerns about the practicability and usefulness of segmentation.“<sup>30</sup> Darüber hinaus werden bisher in keiner Untersuchung die Beziehungen zwischen wesentlichen Komponenten in der Kundensegmentierung (beispielsweise die Beziehungen zwischen der Gestaltung der Kundensegmentierung und den definierten Zielen der Kundensegmentierung) berücksichtigt<sup>31</sup>, obwohl diese für eine Erklärung der Gestaltung der Kundensegmentierung elementar sein können. Dies unterstreicht den Forschungsbedarf auf diesem Themengebiet und die Wahl der (Forschungs-)Fragestellung, welche aufsetzend auf den bestehenden wissenschaftlichen Untersuchungen Ansätze zur Kundensegmentierung und zu deren Implementierung im Privatkundensegment von Banken entwickelt.

Dabei haben neben dem aufgezeigten Forschungsbedarf zwei weitere Gründe die Themenwahl geleitet: Das Thema der Kundensegmentierung weist in der wissenschaftlichen Forschung und Unternehmenspraxis nach wie vor eine hohe Aktualität auf. Erst im Frühjahr 2006 mahnten YANKELOVICH und MEER

---

<sup>28</sup> Vgl. Swoboda (1998), S. 125.

<sup>29</sup> Wind (1978), S. 317.

<sup>30</sup> Meadows/Dibb (1998), S. 45. Auch Wind weist bereits Ende der 70er Jahre auf diese Forschungslücke hin. Vgl. Wind (1978), S. 317.

<sup>31</sup> Auf diese Forschungslücke weisen u.a. Speed und Smith, Meadows und Dibb sowie Yankelovich und Meer hin. Vgl. Speed/Smith (1992), S. 377; Meadows/Dibb (1998), S. 45; Yankelovich/Meer (2006), S. 126.

unter dem Titel „Rediscovering Market Segmentation“<sup>32</sup> die Wichtigkeit und mangelnde Umsetzung zentraler Erkenntnisse der Kundensegmentierung an: „This is hardly the state of affairs we anticipated 40 years ago when one of us introduced the concept of nondemographic segmentation [...] we hope that the rediscovery [...] can make up for lost time and, over the next 40 years, at last fulfill segmentation's original purpose.“<sup>33</sup> Die Ausführungen von YANKELOVICH und MEER unterstreichen die nach wie vor bestehenden Umsetzungslücken bei der Kundensegmentierung, die einen zentralen Ansatzpunkt für diese Arbeit bilden. Ein weiterer Grund für die Themenwahl ist die Relevanz der Kundensegmentierung für den ökonomischen Erfolg. Beispielsweise zeigt eine vergleichende Untersuchung von KELTNER, WAGNER und MASON in den USA und in Deutschland, dass US-amerikanische Banken u.a. mittels ihrer Segmentierungsansätze und der Ausrichtung von Teilen ihrer Aufbau- und Ablauforganisation an diesen Segmentierungsansätzen ein um ca. 60% höheres Einkommen<sup>34</sup> pro Beschäftigungsstunde erzielen konnten als deutsche Banken.<sup>35</sup>

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die vorliegende Arbeit festgestellten Forschungsbedarf aufgreifen und einen wesentlichen Beitrag dazu leisten will, die dargestellte Forschungslücke zu schließen. Die Ergebnisse der Arbeit sollen die Beziehungen zwischen den Entscheidungskomponenten in der Kundensegmentierung aufzeigen und eine Ableitung von Gestaltungsempfehlungen für die Kundensegmentierung ermöglichen: „Having demonstrated the usefulness of segmentation to the companies, academics must now re-examine the practical problems of a segmentation strategy and move on to examine methods of increasing the effectiveness of segmentation.“<sup>36</sup>

---

<sup>32</sup> Yankelovich/Meer (2006), S. 122.

<sup>33</sup> Yankelovich/Meer (2006), S. 124 und S. 131.

<sup>34</sup> Das Einkommen wird im Rahmen der Untersuchung wie folgt definiert: Gesamtheit aller Zuflüsse von Krediten, Gebühren und Dienstleistungen abzgl. Zinskosten, gemessen vor Wertberichtigungen und Steuern. Vgl. Keltner/Wagner/Mason (1999), S. 769.

<sup>35</sup> Vgl. Keltner/Wagner/Mason (1999), S. 765 ff. Die Untersuchung wurde für das Firmenkundengeschäft von Banken durchgeführt.

<sup>36</sup> Speed/Smith (1992), S. 377.

*„Theory building seems to require rich description, the richness that comes from anecdote. We uncover all kinds of relationships in our ‚hard‘ data, but it is only through the use of this ‚soft‘ data that we are able to ‚explain‘ them, and explanation is, of course, the purpose of research.“<sup>37</sup>*

HENRY MINTZBERG

## **2. Gegenstand, Ziele und Gang der Untersuchung**

### **2.1 Untersuchungsgegenstand: Kundensegmentierung im Privatkunden-segment von Banken**

#### **2.1.1 Begriffliche Abgrenzung der Kundensegmentierung**

In der Literatur findet sich eine Reihe unterschiedlicher Ansätze zur Strukturierung von Märkten und Kunden. Dabei können im Wesentlichen zwei Perspektiven unterschieden werden: die Perspektive der Marketingtheorie und die Perspektive der strategischen Unternehmensplanung. Im ersten Fall werden vornehmlich die Begrifflichkeiten der Markt- und Kundensegmentierung verwendet; im zweiten Fall wird vor allem von der Abgrenzung strategischer Geschäftsfelder (SGF) gesprochen. Beide Perspektiven sollen im Folgenden kurz beleuchtet werden. Anschließend wird eine Arbeitsdefinition der Kundensegmentierung abgeleitet.

##### **2.1.1.1 Definition und Abgrenzung der Markt- und Kundensegmentierung**

Unter Marktsegmentierung wird die Aufspaltung eines Gesamtmarkts mittels bestimmter Merkmale in Teilmärkte verstanden, so dass diese in sich möglichst homogen, untereinander jedoch möglichst heterogen sind.<sup>38</sup> Dabei lassen sich in der Literatur zwei wesentliche Definitionsansätze der Marktsegmentierung iden-

---

<sup>37</sup> Mintzberg (1979), S. 587.

<sup>38</sup> Vgl. Smith (1956), S. 6; Freter (1983), S. 16.

tifizieren:<sup>39</sup> eine enge Definition, die sich ausschließlich auf die Aufteilung eines heterogenen Gesamtmarkts in homogene Teilmärkte bezieht, d.h., ausschließlich die Informationsseite des Marketing umfasst, und eine erweiterte Definition, die die Marktbearbeitung gleichgewichtig neben die Erfassung des Marktes stellt, d.h., sowohl die Informations- als auch die Aktionsseite des Marketing berücksichtigt. Letzteren Definitionsansatz verfolgt beispielsweise FRETER, der Marktsegmentierung als Voraussetzung einer Marketingstrategie versteht, „[...] die aufgrund einer Aufteilung des heterogenen Gesamtmarktes in homogene Teilmärkte anhand geeigneter Segmentierungskriterien eine segmentspezifische Marktbearbeitung durchführt“<sup>40</sup>.

In der vorliegenden Arbeit soll dem erweiterten Definitionsansatz der Marktsegmentierung gefolgt werden. Da die Segmentierung keinen Selbstzweck darstellt, ist es sinnvoll, Markterfassungsstrategien unter dem Aspekt der sich anschließenden Marktbearbeitung zu betrachten.<sup>41</sup> Dabei ist der Definitionsansatz für die vorliegende Arbeit in dem Sinn zu interpretieren, dass die Segmentierung prinzipiell der Planung und Durchführung von Marktbearbeitungsstrategien dient, wenngleich die konkrete Konzeption und Umsetzung der Marktbearbeitung nicht mehr Gegenstand dieser Betrachtungen ist, da sie einen separaten Untersuchungsgegenstand darstellt.

Sofern nicht der Markt das Objekt der Segmentierung ist, sondern die Kunden eines Unternehmens, wird in der Literatur überwiegend von Kundensegmentierung gesprochen.<sup>42</sup> In diesem Zusammenhang wird die Kundensegmentierung als „Aufteilung des Kundenstamms in homogene Käufersegmente“<sup>43</sup> definiert. Die Zielsetzung der Bildung homogener Gruppen zum Zweck des Einsatzes der Marketinginstrumente bleibt dabei dieselbe wie bei der Marktsegmentierung. In der vorliegenden Arbeit wird der Begriff der Kundensegmentierung verwendet, da es sich bei dem zu Grunde liegenden Erkenntnisobjekt vornehmlich um die Segmentierung des Kundenstamms eines Unternehmens handelt.<sup>44</sup> Bevor jedoch

---

<sup>39</sup> Vgl. hierzu und im Folgenden Freter (1983), S. 17 ff.; Küspert (1992), S. 184.

<sup>40</sup> Freter (1983), S. 13.

<sup>41</sup> Vgl. Freter (1983), S. 13 und 17 ff.; Machauer/Morgner (1999), S. 10.

<sup>42</sup> Vgl. z.B. Schulz (1995), S. 78; Krafft/Albers (2000), S. 515 ff.

<sup>43</sup> Schulz (1995), S. 78.

<sup>44</sup> Vgl. auch Schulz (1995), S. 78.